

## FATORES CONDICIONANTES DA MORTALIDADE DE EMPRESAS: UM ESTUDO DOS EMPREENDEDORES DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS PARANAENSES

Ivan de Souza Dutra<sup>1</sup>

E-mail: [idsdutra@uol.com.br](mailto:idsdutra@uol.com.br)

Universidade Estadual do Centro-Oeste

Guarapuava, Pr - Brasil

José de Jesus Previdelli<sup>2</sup>

E-mail: [j2previdelli@wnet.com.br](mailto:j2previdelli@wnet.com.br)

Universidade Estadual de Maringá

Faculdade de Apucarana

Maringá, Pr - Brasil

*Recebido em outubro de 2004*

*Aprovado em junho de 2005*

**Resumo:** O objetivo geral da pesquisa, que resultou neste estudo, foi identificar e analisar as características sócioeconômicas dos empresários de micros e pequenas empresas que não sobreviveram entre os anos de 1995 a 2000, no município de Londrina/PR, associando-as a prováveis fatores condicionantes desta mortalidade. Além deste ponto focal, o trabalho, também, procurou estudar, dentro de uma abordagem histórica, as ações empreendedoras e políticas de estímulo desenvolvidas em prol das micro e pequenas empresas no Brasil. A observação da literatura especializada permitiu destacar três dimensões importantes dos fatores que influenciam a criação e o desenvolvimento de novos empreendimentos: (a) o perfil empreendedor, (b) o sucesso empresarial e (c) a gestão empreendedora. A pesquisa foi classificada como “exploratória” ou “descritiva” e “ex-post-facto” segundo Cooper e Schindler (1995), Gil (1999), Marconi e Lakatos (1996) e Mattar (1996). A amplitude e o grande volume das informações obtidas ao longo do estudo desenvolvido impossibilitaram a apresentação de todos os resultados, de tal forma que foi necessário enfatizar apenas aqueles considerados mais

<sup>1</sup> Mestre em Administração pela UEL. Especialista em Logística Comportamental pela UNIFIL. Professor do Departamento de Administração da UNICENTRO. Pesquisador membro do GPEADE -Grupo Pesquisas em Administração e Empreendedorismo da FEA/USP.

<sup>2</sup> Doutor em Administração pela USP. Professor do PPA Mestrado UEL/UEM. Docente e Diretor da FAP – Faculdade de Apucarana.

importantes em relação aos objetivos propostos para o trabalho. Os dados foram submetidos a instrumentos e ferramentas estatísticas apropriadas, entre elas a AFC, para associar, com maior propriedade, os fatores relacionados com a *causa mortis* e analisá-los em relação às características do dirigente. Os resultados apontaram evidências para fatores propulsores e inibidores de mortalidade empresarial.

**Palavras-chave:** empreendedorismo; perfil empreendedor; micro e pequena empresa

**Abstract:** The main objective of this research was to identify and analyze the socio-economic characteristics of entrepreneurs of micro and small companies which did not survive during the years of 1995 and 2000 in the municipality of Londrina (Paraná State – Brazil) and the probable conditioning factors for this mortality. This work also focuses, based on a historical approach, on the entrepreneurial actions and on the incentive policies developed for the benefit of micro and small companies in Brazil. Based on the literature survey, three important dimensions of the factors that influence the generation and the development of new entrepreneurship are highlighted: (a) the enterprising profile, (b) the entrepreneurial success and (c) the enterprising management. The research was classified as exploratory or descriptive and ex post facto according to Cooper and Schindler (1995), Gil (1999), Marconi and Lakatos (1996) and Mattar (1996). According to the objectives proposed for this research, the focused data were submitted to appropriate statistical instruments and tools, among many to the Factorial Analysis of Correspondence (FAC), to associate, with more property, to the factors related to the *Causa mortis* of the companies and to analyze it in relation to the characteristics of the director managing. The results demonstrated evidences for encouraging and restraining factors of the entrepreneurial mortality.

**Key-words:** entrepreneurship; the enterprising profile; micro and small companies.

## 1 INTRODUÇÃO

Desde a época que o homem passou a se organizar em grupos sociais, registram-se iniciativas empreendedoras. Nos continentes civilizados, as empresas mercantis dos fenícios e árabes são exemplos, proporcionando crescimento e

desenvolvimento econômico. Entretanto, até meados do século XX, não há registros científicos no mundo ocidental, de uma ação governamental planejada, com o objetivo de gerar empresas.

Recentemente, a partir da década de 1950, verificam-se registros da preocupação nos governos do ocidente com as pequenas e médias empresas. Os Estados Unidos saíram na frente, com exemplos inspiradores como o *Silicon Valley e Route 128* (DORFMAN, 1983), mas nem por isso tão cedo. Na Europa, conforme Mialaret (apud SANTOS, 1985, p.12) a França começou em 1972, criando uma comissão de estudos composta de banqueiros e empresários para [...] “fazer o inventário e a análise dos obstáculos à criação de empresas e aqueles relativos aos primeiros anos de atividade”. Em 1976, o governo francês passou a considerar a geração de novos negócios uma prioridade. Os ingleses vieram na seqüência, formulando uma política para a criação de empresas, especialmente de alta tecnologia, em locais destinados a abrigar organizações junto aos campus de universidades como Manchester e Birmingham, chamados de *Sciences Parks*. Na Alemanha (República Federal Alemã), origens de iniciativa datam de 1976, com a “*Unternehmer Kultur*” (cultura de empreendimentos).

No Brasil, observa-se que, somente após os primeiros anos da década de 1980, inicia-se uma dinâmica no país para ações e apoio de atividade empreendedora, em os primeiros trabalhos acadêmicos para o tema, através de instituições como a Universidade de São Paulo, entre outras. Alguns registros, como o de Marcovitch e Santos (1984), indicam aproximadamente esta época como o embrião de estudos que culminariam com ações mais apropriadas para o empreendedorismo.

No Estado do Paraná, a realização de trabalhos voltados para o apoio e estímulo ao empreendedorismo surgiram apenas nos últimos dez anos e, que atualmente conta com mais de 20 “incubadoras” registradas na REPARTE (Rede Paranaense de Incubadoras e Parques Tecnológicos).

Há pouca divergência sobre o fato de que a revitalização social e econômica estão associadas ao empreendedorismo (MACMILLIAN et al., 1992). O trabalho de Schumpeter (1978), na década de 1910, sustenta que, num modelo de economia estacionário, a figura do empresário inovador torna-se fundamental para o desenvolvimento da economia. Halloran (1994) e Drucker (1987) destacam a qualidade inovativa do empreendedor, associando esta à auto-motivação e a auto-realização.

Estes motivos levaram muitos estudiosos a pesquisar o impacto do empreendedorismo, do indivíduo empreendedor, como meio de identificar um perfil, e de fatores que poderiam determinar o sucesso ou o fracasso do negócio. Entretanto, se por um lado é possível encontrar um grande volume de pesquisas sobre características de seu comportamento, o mesmo não ocorre com evidências empíricas, que correlacionem tais características à empreendedores bem sucedidos ou fracassados no Brasil. O volume de estudos é pequeno, ao considerar o potencial brasileiro. Alguns identificaram os empreendimentos, seus dirigentes e suas práticas de gestão, encontrados em Previdelli e Meurer (2001), Barbosa e Teixeira (2001), Dutra e Gimenez (2001), Machado e Gimenez

(2000), Machado (2000), Alves et al. (1999), Bedê e Azzoni (1999), Gimenez et al. (1998), Vale et al. (1998), Gimenez (1997), Santos et al. (1986), Santos (1983) e Dutra (1982).

A associação da mortalidade de micro e pequenas empresas ao perfil do empresário mostram-se como rica fonte de dados e informações decisivas sobre as causas da não-sobrevivência, que podem beneficiar os programas ou políticas de promoção de atividade empreendedora, diminuir a execução de projetos inconsistentes e, conseqüentemente, evitar o desperdício ou desgaste de recursos sociais, econômicos e principalmente individuais.

Este estudo tem características microeconômicas, uma vez que se circunscreve geograficamente na esfera regional do norte do Estado do Paraná. Escolheu-se o município de Londrina, por estar em localização privilegiada na região central do Mercosul e se caracterizar como o maior centro econômico e político do norte do Estado do Paraná, servindo de referência em diversos segmentos para as demais cidades da região. Buscou-se identificar e pesquisar os fatores condicionantes de mortalidade de micro e pequenas empresas ao longo de um período em seis anos (1995 a 2000) no município de Londrina, assim como as características (perfil) de seu empresário. A sua importância se refere à utilização para programas municipais, estaduais, federais, bem como instituições e organizações que estimulem a geração de novas empresas ou, por outro lado, que busquem diminuir as causas de insucesso destas.

## **2 PERFIL DO EMPREENDEDOR**

O campo de estudo do empreendedorismo passa por um amplo espectro. Muitas áreas de especialização têm sido criadas, com o objetivo de pesquisá-lo e estudá-lo. Filion (1999a) destaca para o empreendedor as seguintes dimensões: comportamentos; sistemas de atividade; processos empreendedorísticos; tecnoempreendedores; intraempreendedorismo.

Existem muitas diferenças entre correntes que abordam o empreendedorismo, e categorizações que se ampliam ou diminuem conforme os autores. Geralmente elas são provocadas por percepções e definições que partem de diferentes premissas (FILION, 1999a). Atualmente, duas correntes básicas são usualmente definidas: os economistas, que se iniciou com Richard Cantillon (1680-1734) e Jean-Baptiste Say (1767-1832) e se desenvolveu com Joseph A. Schumpeter (1883-1950), associando o empreendedor ao desenvolvimento econômico, à inovação e à busca de oportunidades. A corrente dos comportamentalistas que se desenvolveu a partir dos estudos de David McClelland e que mais cresceu nos últimos 50 anos, com ênfase na criatividade e intuição, coloca em evidência diversas características psicológicas e sociológicas do perfil do empreendedor.

O termo possui uma longa história; entretanto, Carland et al. (1984) explicam que os estudiosos continuam discordando sobre como é e quem é o empreendedor. Ao

fazer uma revisão sobre a psicologia do empreendedor, Brockhaus e Horwitz's (apud SOLOMON e WINSLOW, 1988) concluíram que a literatura encontrada suporta o argumento de que não há uma definição genérica ou completa do “empreendedor”.

O atual estado da arte define o empreendedor como um termo *em si*. As definições mais antigas, como as mais próximas contêm a idéia de alguém que executa algo sob seu próprio risco (“risk-taker”, em inglês).

Tornando o seu significado bem abrangente, Fillion (1991b) definiu o empreendedor como uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões. Já, na ótica de Solomon e Winslow (1988, p. 164), um empreendedor é essencialmente uma pessoa que inova e cria algo diferente com mais valor econômico ou social, expende tempo e esforço em ações orientadas para determinada perspectiva, assumindo riscos financeiros, psicológicos e sociais.

McClelland (1961) define o empreendedor como alguém que controla uma produção não somente para si, mas para os outros. Assinala que algumas pessoas, mesmo não tendo criado um negócio, têm perfil empreendedor, porque correm riscos, têm alta necessidade de realização social e motivação para despende energia no que fazem. Para ele, a associação entre a necessidade de realização e êxito e as características comportamentais é fator-chave para o crescimento econômico das pessoas. Em um grau mais cuidadoso, McClelland não fez conexões entre a necessidade de auto-realização e a decisão de lançar, possuir ou até mesmo gerenciar um negócio (BROCKHAUS apud WINSLOW; SOLOMON, 1989). As pesquisas de Hornaday (1982) e Timmons (1994) foram importantes devido à contribuição para apresentar o perfil do empreendedor. Entre as abordagens, constata-se que os empreendedores são diferentes. Sobre eles, Winslow e Solomon (1989, p.150) concluíram que [...] “Eles parecem, ser atípicos se comparados à população em geral”.

Com a diversidade das características observadas pelos autores, constata-se a dificuldade para descrever o perfil exato do empreendedor ou estudar suas atitudes com base na literatura existente. Ao procurar categorizar estas características em fatores psicológicos e sociológicos, e fatores ambientais ou econômicos, que seriam determinantes das ações empreendedoras, foi elaborado o Quadro 1, com os principais destaques da literatura.

Pode-se perceber que alguns fatores estão interconectados e sobrepostos, demonstrando a complexidade do tema. Por isso, este quadro tem somente uma finalidade didática, com vistas a facilitar as análises do estudo em questão. Tais fatores são presumíveis para empreendedores de sucesso e destacam este indivíduo como um elemento importante para a sociedade e para as organizações.

Para criar uma empresa, também se faz necessário ao empreendedor ter acesso aos diversos recursos (materiais, humanos, financeiros, “know-how”, bases de conhecimentos legais, fiscais e mercado), dispor de tempo suficiente para criar uma empresa e capacidade para competir com eficácia (PALMEIRA, 1999; SANTOS; PEREIRA, 1995). Outros aspectos para o sucesso do empreendedorismo também têm merecido estudos. As relações entre o empreendedor e o seu sucesso são discutidas na próxima seção.

**QUADRO 1. FATORES PSICOSOCIAIS, AMBIENTAIS E ECONÔMICOS DA ATITUDE EMPREENDEDORA DE SUCESSO**

FATORES PSICO-SOCIAIS	FATORES AMBIENTAIS e ECONÔMICOS
Iniciativa e independência	
Criatividade	Capacidade de trabalhar grupos de apoio
Persistência	Capacidade de buscar investidores
Visão de longo prazo	Capacidade de superar obstáculos pela conjuntura econômica
Autoconfiança e otimismo	Capacidade de trabalhar com escassez financeira
Comprometimento	Capacidade de superar obstáculos burocráticos do meio externo
Padrão de excelência	Capacidade para boa escolha da localização
Persuasão	Maior utilização da tecnologia
Necessidade de realização	Conhecimento do mercado e capacidade de utilizá-lo
Coletividade	Construção de Rede de Informação e capacidade de utilizá-la
Formação	

Fonte: Dutra (2002).

### 3 O EMPREENDEDOR E O SUCESSO

A melhoria de produtividade organizacional sempre foi um alvo perseguido pelos estudiosos da Administração. Este objetivo sempre buscado pelas empresas, remete a outro mais amplo e complexo: o sucesso empresarial. Os pesquisadores das Ciências Sociais Aplicadas, particularmente as Ciências Administrativas e profissionais de gestão de negócios, buscaram alcançar a eficiência e eficácia nos negócios, a encontrar determinantes para seus efeitos, a fim de alcançar meios para garantir o seu sucesso, ou de evitar o seu fracasso. O crescente número de estudos sobre o sucesso ou fracasso nos últimos anos se deve ao declínio de grandes empresas tradicionais e a ascensão de empresas mais dinâmicas, além da difusão do conceito de “capital intelectual” (DUTRA; GIMENEZ, 2001).

O volumoso conjunto de estudos sobre como o administrador pode obter sucesso aponta vários caminhos, mas não os determina definitivamente. O próprio conceito de sucesso é muito amplo e discutido em diversas áreas de conhecimento. Para Ferreira (1999), o sucesso é aquilo que sucede a um resultado, uma conclusão. É algo que teve bom êxito ou resultado feliz.

Em pesquisa com dirigentes de 14 grandes empresas familiares, Vidigal (2000) verificou que o conceito de sucesso depende de um julgamento pessoal que a pessoa faz da realidade. No conceito de sucesso empresarial, Kay (1996, p.22) faz uma análise de empresas mundiais bem sucedidas apontando que (...) “o sucesso é, intrinsecamente, um conceito relativo. A melhor maneira de entender o que ele significa é comparar o desempenho de diferentes empresas no mesmo setor de negócios”. Collins e Porras (1994) também pesquisaram grandes empresas mundiais longevas e verificaram que cada uma tinha a sua identidade organizacional peculiar ou única, como fator importante de sucesso empresarial.

O empreendedor tem seu próprio conceito de sucesso (FILION, 1991a; DOLABELA, 1999a). Ele não necessariamente reconhece o sucesso nos termos do



conceito de “sucesso empresarial” ou em ganhos materiais. Desse ponto de vista, Solomon e Winslow (1988) realizaram uma entrevista com 61 empreendedores, em que as questões tiveram o propósito de encontrar o perfil deste indivíduo. Sobre o sucesso, foi perguntado: “Como você define sucesso?” Muitos relataram o sucesso como a independência financeira, mas nenhum indicou desejar uma grande riqueza. Na maior parte daquela amostra, eles mencionaram o sucesso como sendo a independência, a auto-estima, a auto-satisfação, orgulho de fazer um serviço, e prazer. Solomon e Winslow (1988, p.164) acreditam que um empreendedor (...) “pode ser bem sucedido sem sempre realizar significantes níveis de ganhos monetários, se a sua própria definição de sucesso visualiza outras medidas além da econômico-financeira e o seu programa de negócios de acordo com sua vida pessoal.”

No campo de conhecimento do empreendedorismo, a organização inovadora volta sua atenção para o perfil do empreendedor, como um dos elementos chaves do sucesso. O indivíduo com este perfil, lidera a sua organização. Ele estende suas necessidades para a organização e as satisfaz por meio dela (MINZTBERG et al., 2000). Por esta razão, o sucesso do empreendedor se edifica ou se reflete no sucesso da empresa e vice-versa (DUTRA; GIMENEZ, 2001).

#### **4 O EMPREENDEDOR E A GESTÃO DA MICRO E PEQUENA EMPRESA**

No Brasil, país com relevantes grandezas geo-econômicas, 60% dos empregos são gerados e mantidos pelas micro e pequenas empresas, que também contribuem com 43% da renda nacional total (BNDES, 2002). Sem desqualificar a inegável contribuição das grandes empresas, as micro e pequenas empresas ajudam a preservar a saúde da economia de mercado, dificultando o surgimento de cartéis, monopólios ou oligopólios, desenvolvendo e inovando em produtos e processos (LONGENECKER, 1997).

Tal importância levou o governo a tentar meios de proteger este tipo de empresa. Mas as políticas governamentais não têm sido suficientes para evitar o seu fechamento, especialmente no que tange ao novo negócio. Os resultados dos estudos de Vale et al. (1998) no Estado de Minas Gerais, Bedê e Azzoni (1999) no Estado de São Paulo e Alves et al. (1999) que compilaram os resultados da pesquisa realizada em 12 unidades da federação brasileira, revelaram que o sucesso, muitas vezes, está relacionado à aplicação ou não de conhecimentos de administração na prática da gestão. Os estudos, também, apresentam algumas variáveis externas, como motivos de encerramento: a instabilidade econômica; a escassez de recursos; a saturação do mercado.

Degen (1989) e Dolabela (1999b) concordam que a falta de conhecimento e habilidades administrativas, mercadológicas, financeiras e tecnológicas são grandes razões para o insucesso empresarial. É necessário que o dirigente que deseja abrir sua empresa tenha visão clara e ampliada sobre o negócio, conheça os fatores que influenciam o seu sucesso e domine-os. Em termos gerenciais, Fillion (1999a, p.21) observa que (...) “como a maioria das atividades de negócio é cíclica, espaço e tempo transformam-se em elementos-

chave para a explicação do sucesso, por exemplo, no nível de estoque e no gerenciamento de caixa”. Em paralelo, conforme visto nas seções anteriores, o empresário precisa conhecer a si próprio. Ele deve ter (...) “a capacidade de conviver com a pressão das dívidas que ocorrem num processo de abertura e crescimento das empresas. Se a idéia de administrar um fluxo de caixa, algumas vezes restrito, tira-lhe o sono de forma crônica, é um grande indicativo de que assumir um empreendimento não é sua melhor opção profissional” (PALMEIRA, 1999, p.59-60).

Relativamente às habilidades empreendedoras, há uma vasta literatura que esclarece aspectos da gestão empresarial de sucesso nas micro e pequenas empresas. Pode-se relacionar algumas informações importantes para melhor prática nas empresas. Nas obras e trabalhos de Bowersox e Closs (2001), Fleury et al. (2001), O’Brien (2001); Ackel Sobrinho (1999), Dolabela (1999b), Lemes Júnior (1999), Palmeira (1999), Previdelli (1995a; 1995b), Santos e Pereira (1995), Kotler e Armstrong (1993), Resnik (1991) e Degen (1989), destacam-se: a importância do planejamento obter informações sobre o mercado e perfil de futuros clientes; informações dos concorrentes (suas estratégias, práticas, valor agregado e preços); informações sobre os fornecedores, condições de logística, variedades e valores dos produtos ou serviços; informações financeiras, de fluxo de caixa, capital de giro, investimento de capital; informações tecnológicas, processos produtivos e de distribuição, marcas, patentes, procedimentos e normas técnicas, informações ambientais, no âmbito ecológico e de responsabilidade social, informações legais, fiscais e tributárias.

Não há, portanto, um único ou exclusivo determinante para o sucesso empresarial. O aproveitamento de uma oportunidade, a inovação, as condições ambientais podem melhorar satisfatoriamente os resultados do negócio, mas dependem de uma continuidade (O’BRIEN, 2001). Isso significa que a competência para realizar a prática empresarial, ou seja, a maneira como os dirigentes e sua equipe fazem funcionar apresenta-se como fator propulsor ou inibidor do negócio.

Por esta razão, no que concerne ao empreendedorismo, é necessário identificar quem é o dirigente que deseja empreender para, [...] “num futuro imediato, apresentar formas que criem melhores condições para que este profissional aumente suas possibilidades de sucesso no mercado de trabalho e viabilizar novas empresas ou projeto por meio de planos de negócios” (PALMEIRA, 1999). Por outro lado, no que tange ao empreendedor, mais do que conhecer o ambiente do seu negócio, é preciso desenvolver o auto-conhecimento, a fim de enfrentar os obstáculos e desafios que se encontra e, assim, estar mais próximo do sucesso.

## **5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Nos aspectos do método, para a dimensão tempo, propôs-se um espaço entre cinco e seis anos, que pareceu proporcionar um período para boa avaliação. A



pesquisa objetivou identificar e analisar o perfil sócioeconômico dos dirigentes de empresas que não sobreviveram neste período no município e prováveis fatores condicionantes desta mortalidade. Para alcançar este objetivo buscou-se responder a seguinte questão:

### **5.1 Quais fatores condicionaram a mortalidade dos micro e pequenos empreendimentos no período de 1995 até 2000, inclusive, em Londrina e o perfil de seu empreendedor?**

Os setores da economia formados por “profissionais liberais” ou “autônomos” não foram considerados na pesquisa. Eles foram excluídos porque os indivíduos, deste setor, nem sempre tiveram a oportunidade de constituir uma empresa.

A pesquisa foi classificada como “exploratória” ou “descritiva” segundo Gil (1999), Marconi e Lakatos (1996) e Mattar (1996). Limitou-se a detectar o que aconteceu, não manipulando variáveis e obteve-se como resultado um controle de variáveis, que GIL (1999) e Cooper e Schindler (1995) consideram “ex-post-facto”. No aspecto temporal, ela foi classificada como “transversal”, por coletar informações em uma amostra somente uma vez (MALHOTRA, 2001; COOPER, SCHINDLER, 1995).

Para dar suporte ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla e para confrontar a visão teórica do problema com os dados da realidade, conforme indica Gil (1999), desenvolveu-se um quadro conceitual e metodológico preliminar, que permitiu avaliar o fenômeno das mudanças organizacionais resultantes da gestão empresarial. Inicialmente, para relacionar as organizações londrinenses abertas e encerradas entre 1995 e 2000, procurou-se as fontes de dados ou informações disponíveis. A Associação Comercial e Industrial de Londrina – ACIL possuía somente um cadastro de empresas afiliadas e não havia um controle objetivo das empresas que fecharam, por isso precisou ser descartada como fonte de pesquisas para levantamento dos dados necessários.

A Junta Comercial do Estado do Paraná, por sua natureza, também não possuía um cadastro de organizações que fosse amplo e abrangesse diversas atividades econômicas. Procuraram-se, então, os dados na Prefeitura Municipal de Londrina. De acordo com o setor de expedição de alvarás da entidade, não seria possível identificar todas as empresas que abriram e encerraram as atividades, porque usualmente os empresários não encerram formalmente devido a algumas razões, entre as quais, segundo pesquisa do SEBRAE, o custo, a esperança de reativar a empresa e a burocracia Alves et al., 2001; Bedê; Azzoni, 1999; Vale et al., 1998. Diante do exposto, optou-se por trabalhar somente com o universo da base de dados oficiais existentes no sistema eletrônico de gestão de informações da prefeitura de Londrina, que se considerou bastante expressivo e representativo.

Os seguintes critérios básicos foram condições para a seleção destas organizações: as organizações deveriam ter seu alvará de abertura e seu encerramento concedido pelo município de Londrina, por meio da prefeitura; as organizações deveriam fazer parte de uma das seguintes atividades: indústria, comércio, serviços; o período de

atividade formal (fiscal), ou seja, data de abertura e data de encerramento das organizações, deveria estar entre 1995 e 2000, inclusive. Este universo estava representado por um total de 9.754 (nove mil, setecentos e cinquenta e quatro) organizações, conforme o cadastro obtido junto à Prefeitura Municipal de Londrina (2001).

Dentro do critério escolhido para tamanho das organizações, existem subdivisões e classificações que variam conforme quem o utiliza. Para uniformizar o procedimento, adotou-se o critério de número de empregados do SEBRAE (2001), conforme segue: a) Micro empresa: na indústria até 19 e no comércio/serviço até 9 empregados; b) Pequena empresa: na indústria de 20 a 99 e no comércio/serviço de 10 a 49 empregados; c) Média empresa: na indústria de 100 a 499 e no comércio/serviço de 50 a 99 empregados.

Diante da opção por esse critério, e devido às condições impostas, não foi possível selecionar as micro e pequenas empresas já na base de dados do sistema da prefeitura. O número de empregados de empresas oficialmente registradas é uma informação dinâmica e de difícil acesso, que o sistema não contemplou e, por este motivo, decidiu-se selecioná-las no momento da amostragem, caracterizada como determinística ou amostragem não probabilística (MALHOTRA, 2001; BARBETTA, 1999; MATTAR, 1996). A amostra compreendeu um total de 262 entrevistados e os dados foram classificados como “primários”, já que eles foram fornecidos por fonte primária, os dirigentes ou responsáveis representativos (MATTAR, 1996).

A coleta de dados realizou-se com questionários mistos, ou seja, constituídos de questões abertas, fechadas e algumas questões que dependiam de respostas dadas a outras perguntas, denominadas “dependentes” (GIL, 1999; MARCONI; LAKATOS, 1996). Os principais obstáculos para encontrar os dirigentes foram representados pela falta de retorno da pessoa de contato, ou da secretária eletrônica, telefones desativados, informações desconstruídas, a inexistência de telefones na lista ou no sistema de informações da companhia telefônica e má vontade da pessoa de contato.

A tabulação e sobretudo a análise dos resultados foram subsidiados por instrumentos estatísticos e especialmente pela aplicação do método fatorial, através da Análise Fatorial de Correspondência (AFC). Em sua aplicação no trabalho, associou-se duas variáveis com geração gráfica em duas dimensões. O exame das figuras bidimensionais obedeceu ao procedimento de análise dos componentes principais, conforme Bouroche e Saporta (1980). O processo permitiu interpretar os componentes principais e distinguir rapidamente os grupos de caracteres ligados entre si ou opostos, considerando determinadas condições, observadas pelos referidos autores.

As análises foram efetuadas a partir do software STATISTICA®, versão 6.0, no qual foi processada a tabulação, o tratamento e os cruzamentos das variáveis utilizadas na pesquisa. Nessas análises, utilizou-se o teste “Qui-quadrado”, com um nível de significância igual a 5%. Nas correlações desenvolvidas pela Análise Fatorial de Correspondência (AFC), foram aceitas aquelas com coeficientes iguais ou superiores a 45%, já que este percentual tem um poder de predição significativo para estudos com

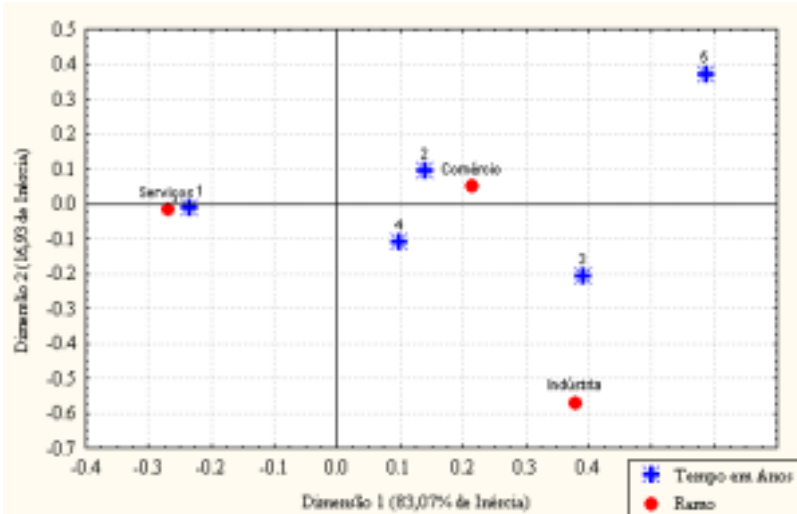
elevado número de variáveis, o que é o caso em questão, em função de que para todo o questionário construiu-se 94 variáveis. O procedimento atendeu ao objetivo de uma investigação mais rigorosa.

## 6 RESULTADOS E ANÁLISES

O trabalho não pode contemplar todos os resultados da pesquisa devido ao escopo do mesmo e à amplitude dos dados. Entretanto, procurou-se apresentar os importantes resultados para a finalidade do estudo.

A correlação gráfica entre o ramo e o tempo de atividade apresenta-se na Figura 1. Dos resultados do cruzamento entre o ramo e tempo de atividade, pode-se dizer que quase todas elas desapareceram até o final do terceiro ano e que 97,33% delas não conseguiram sobreviver mais do que quatro anos. Das 119 empresas no ramo de serviços, 85,71% não sobreviveram até dois anos. Das 134 empresas do ramo de comércio, 72,73% tiveram seu encerramento no mesmo período. Na indústria, quase 56% dos negócios foram extintos até o segundo ano de atividade. Estes dados parecem demonstrar que a mortalidade ocorre mais cedo nas empresas de serviços.

**FIGURA 1. ANÁLISE DE CORRESPONDÊNCIA SIMPLES PARA O RAMO E O TEMPO EM ATIVIDADE – LONDRINA, 1995/2000**



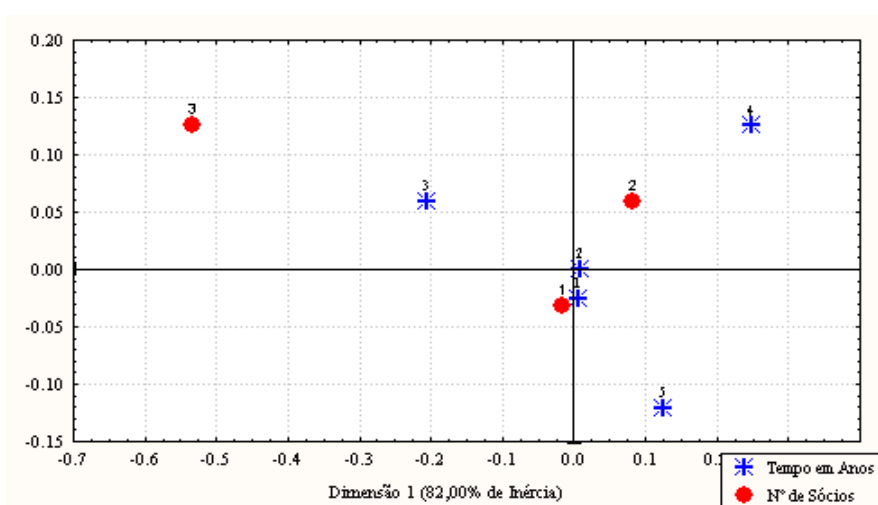
Fonte: Pesquisa de campo

Para entender ou explicar estes resultados, seria necessário também associar ao mesmo tempo outras variáveis, como o tamanho, o número de sócios, o volume e participação do capital inicial. Porém, algumas evidências parecem explicar este resultado: as empresas de serviços são fáceis de ser criadas e fechadas, por não precisarem de alto volume em capital inicial. Isto é comprovado pelo perfil da amostra, em razão do grande

número de firmas individuais; as indústrias, nesta amostra, são as empresas que possuíam um maior número de sócios.

Do total de 464 pessoas ocupadas nos 262 negócios, 119 eram familiares que trabalhavam em tempo integral e 83 eram outros empregados com ou sem carteira assinada. Em todas as empresas, os sócios exerciam alguma função. Constatou-se uma relação de quase dois trabalhadores por empresa, o que representa um pequeno índice de geração de empregos.

**FIGURA 2. ANÁLISE DE CORRESPONDÊNCIA SIMPLES PARA O NÚMERO DE SÓCIOS E O TEMPO QUE A EMPRESA ESTEVE ATIVA – LONDRINA, 1995/2000**



**Fonte:** Pesquisa de campo

A Figura 2 evidencia que as empresas com um único sócio-proprietário funcionaram em média até dois anos no mercado, sendo razoável supor que quanto maior o número de sócios para estas empresas, maior o tempo permanecido no mercado. A variabilidade desta análise é explicada em torno de 82%. O índice permitiu considerar que o número de sócios pode influenciar no tempo de existência das empresas. Uma das explicações para este resultado talvez seja porque, um negócio com um maior número de sócios, parece ter em média, mais disponibilidade ou a facilidade de acesso a recursos financeiros para o capital inicial ou capital de giro.

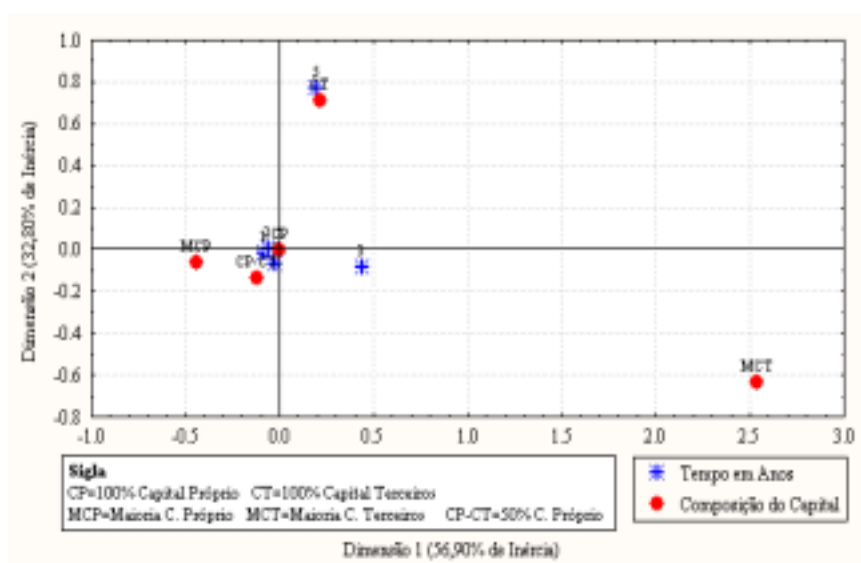
Em outra análise de correspondência simples realizada, associando o tempo em atividade e o tempo de planejamento que o(s) dirigente(s) despende(ram) antes da abertura da empresa, demonstrou que os negócios com planejamento superior a um ano ficaram ativos em até quatro anos enquanto aqueles com tempo de planejamento inferior não funcionaram mais que três anos. Aproximadamente 3/5 dos dirigentes responderam que não despenderam nenhum tempo para o planejamento do negócio. Esta participação demonstra que o desenvolvimento de um planejamento foi aplicado pela minoria, e a

maior parte destes, o fez com tempo inferior a três meses, ressaltando a pouca importância que os dirigentes deram para o planejamento.

A maioria dos dirigentes trabalhava para terceiros antes de montar seu próprio negócio, sendo que 46,18% trabalhavam como empregados de empresas privadas e 5,73% como funcionários públicos. São 14,29% os proprietários de outras empresas que juntamente com os autônomos e os aposentados formam um conjunto de 44,82%. Somente 2,67% responderam ser estudantes. Os resultados demonstram certo equilíbrio de proporção entre os ex-empregados/funcionários e os demais, levando a desconsiderar uma relação mais profunda entre o vínculo de trabalho anterior do dirigente e o tempo de atividade das empresas.

No processo de abertura das empresas, a maioria dos dirigentes recorreu ao capital próprio do que o capital de terceiros. Dos dirigentes que iniciaram as atividades do negócio com 100% de capital próprio estão expressivos 84,73%. A somatória daqueles que iniciaram o negócio com maioria de capital próprio e aqueles que utilizaram 50% de capital de terceiros está em 12,21%. Os dirigentes que utilizaram 100% do capital de terceiros somados com aqueles que utilizaram a maioria com capital de terceiros totalizam apenas oito casos, ou seja, 3,05%.

**FIGURA 3. ANÁLISE DE CORRESPONDÊNCIA SIMPLES ENTRE O TEMPO EM ATIVIDADE E O INVESTIMENTO DE CAPITAL INICIAL – LONDRINA – 1995/2000**



**Fonte:** Pesquisa de campo

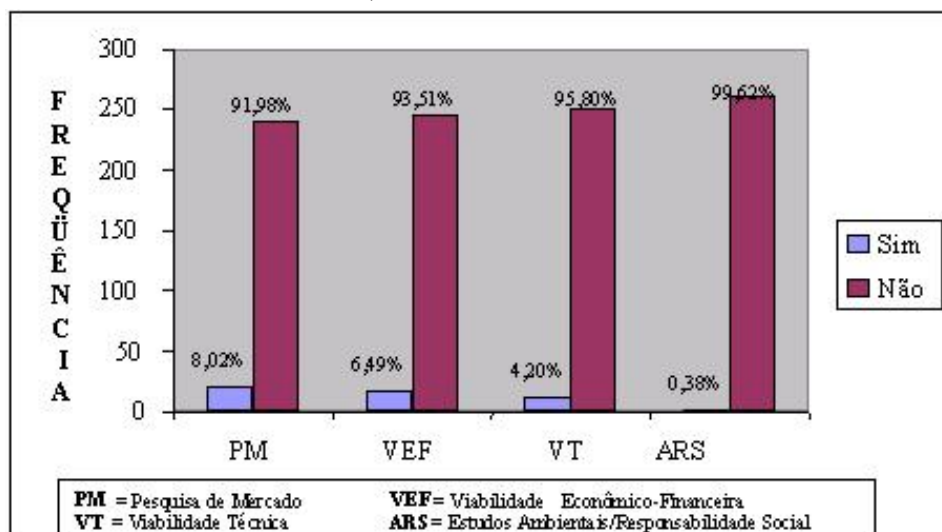
A Figura 3 mostra que as empresas com esta configuração estiveram mais tempo em atividade (até 5 anos), enquanto que as demais conseguiram em média até quatro anos de sobrevivência. Apesar do baixo percentual dos negócios no total da amostra,

a variabilidade da análise efetuada está sendo explicada em torno de 57%. Esta é uma variabilidade aceitável que permite considerar que a participação de terceiros no capital inicial da empresa pode influenciar com uma existência mais longa. Dentre as possibilidades podem explicar este resultado, uma, talvez seja o fato de que as empresas com capital de terceiros, parecem ter capacidade de acessar um maior volume de recursos financeiros, para o início do negócio.

A maior sobrevivência de empresas observadas estimula a uma investigação mais aprofundada nesta variável. Os estudos da formação societária com capital de terceiros parecem contribuir para o campo do empreendedorismo que estuda a gestão empreendedora.

Na Figura 4, pode ser observado se os dirigentes realizaram ou encomendaram estudos e pesquisas de viabilidades técnica, mercadológica, econômico-financeira, ambiental ou responsabilidade social. É expressiva a frequência para a não realização dos estudos de viabilidades. Verifica-se o quase total desprezo do dirigente para o levantamento de informações consistentes e desenvolvimento de ferramentas de apoio à gerência, para iniciar o negócio.

**FIGURA 4. DISTRIBUIÇÃO DE FREQUÊNCIAS DA REALIZAÇÃO DE ESTUDOS PARA A VIABILIDADE DO NEGÓCIO – LONDRINA, 1995/2000**



Fonte: Pesquisa de campo

Ante os resultados, ficou evidenciado que a ampla maioria dos dirigentes não fez um “Plano de Negócios”, se for entendido que plano de negócios contém planejamento e verificação das viabilidades e estudos imprescindíveis para o conhecimento e abertura do negócio. Sem o “Plano de Negócios”, aumentam as chances de má gestão, que para Resnik (1991) é o principal motivo das pequenas empresas brasileiras encerrarem atividades



nos dois primeiros anos. A falta destes estudos apresenta-se como fator da “causa mortis” destes empreendimentos.

A pesquisa de Bhidé (apud MINZTBERG et al., 2000) parece confirmar esta hipótese, ao indicar que menos da metade dos empreendedores de 500 empresas de crescimento mais rápido nos Estados Unidos da América, simplesmente não tinham um plano de negócios.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As qualidades empreendedoras estão fortemente presentes entre os brasileiros (FILION, 1999b). Entretanto, muitos indivíduos não estão preparados para empreender e vêem suas empresas encerrar suas atividades e seus recursos ser desperdiçados porque parecem estar distantes do perfil do empreendedor de sucesso. Com maioria acima dos 40 anos, grande parte dos dirigentes eram aposentados. É um conjunto que está fora da média de idade do empreendedor de sucesso, ou seja, 35 anos, apontada no estudo de Timmons (1994).

Dentre as razões de maior frequência que levaram os dirigentes a abrir suas empresas, algumas estão relacionadas às causas de primeira necessidade e não de auto-realização. Entretanto, grande parte do grupo restante, demonstrou motivos mais próximos da auto-realização. Verificou-se, então, que o conjunto é heterogêneo não sendo possível traçar um perfil único para esta variável específica.

Cabe observar que os dirigentes possuíam pouca ou nenhuma experiência anterior em condução de negócios e que quase a metade dos dirigentes (46,18%) trabalharam como empregados de empresas privadas antes de iniciar seu próprio negócio, o que levou a considerar a hipótese que o tipo de vínculo empregatício pode ser um fator importante. A aplicação científica para testar esta hipótese, talvez possibilite novas informações, mais seguras ou definitivas quanto a este fator. Desse ponto de vista, sugere-se a realização de um estudo com dirigentes bem sucedidos, de forma a investigar a fonte de experiência anterior e permitir a comparação com os dirigentes desta amostra.

Nos dados da pesquisa, a quase totalidade dos negócios foram classificados como micro empresas, segundo critério de pessoas empregadas do SEBRAE (2001). Observou-se a forte participação na amostra das empresas de menor porte (tamanho em pessoas empregadas), ou seja, das micro empresas em relação às pequenas empresas. Este fato levou a considerar que o porte é um provável fator de sobrevivência. Os resultados apresentados por Alves et al. (1999) foram semelhantes, com conclusões mais definitivas do porte como fator de longevidade dos negócios.

As empresas com maior número de sócios estiveram mais tempo abertas. Isto sugere que se realizem pesquisas qualitativas para identificar se as causas relacionadas ao maior número de sócios podem influenciar positivamente na maturidade empresarial.

Talvez estudos sobre a sinergia de conhecimento e trabalho, e a maior responsabilidade para com o patrimônio alheio, para conduzir a resultados mais objetivos.

A composição do capital inicial das empresas foi predominantemente originária do próprio dirigente. Por outro lado, na correlação estatística entre o capital de terceiros e o tempo de atividade, a análise fatorial apontou que a primeira variável – capital de terceiros – teve maior ocorrência nas empresas com mais tempo de atividade, o que permitiu considerá-la um possível fator de sobrevivência, que precisa ser comprovado em uma averiguação mais aprofundada.

A realização de um planejamento para a abertura da empresa ou plano de negócios é inexpressiva. Essa situação mostrou que a atitude do dirigente foi diferente do “padrão de excelência” do empreendedor apresentado no Quadro 1. No caso das empresas com planejamento, observou-se por meio da análise fatorial, que aquelas com mais tempo de planejamento permanecerem mais tempo ativas. A realização de estudos e planejamento foi assim considerada fator de sobrevivência das empresas. Uma futura investigação mais aprofundada sobre os motivos deste comportamento (por exemplo, verificar hipóteses sobre a idéia dos benefícios que o planejamento pode trazer, a relevância dada ao assunto, o conhecimento da administração do dirigente ou apoio recebido, o tempo disponível para esta prática, a disposição, etc.) poderá dar mais elementos para os programas empreendedores na região.

Em relação a todos os fatores de gestão, faz-se necessário que os empresários de micro e pequenos negócios busquem maior capacitação gerencial, disponibilizando mais tempo e se preparando para empreender, tendo em vista o sucesso empresarial. É preciso desenvolver uma avaliação de suas características pessoais, suas capacidades, pontos fortes e fracos para que possam identificar-se com o negócio e explorar melhor suas potencialidades.

Em termos de aprendizado, por meio do ensino empreendedorial atual, alguns avanços são observados com o surgimento de novas metodologias ou abordagens, conforme argumenta Fillion (1999b), que despertam aspectos do empreendedor de sucesso, o que contribui com o processo. Os obstáculos de ordem cultural talvez sejam um dos mais importantes pontos críticos, e merecem especial atenção. Em geral, pode-se considerar que o sistema educacional não está entendendo este processo. Estes aspectos juntos, sugerem a realização de novos estudos com base científica para levantar a atual situação do ensino brasileiro de empreendedorismo e proporcionar alternativas para um aprendizado mais eficaz.

Em busca desse sucesso, o indivíduo que empreende deve realizar uma prospecção sobre o seu ramo, negócio e condições ambientais. O planejamento ou plano de negócio demonstrou ser a ferramenta mais importante para a abertura da empresa. Após colocar o empreendimento em curso, e no momento em que estiver conduzindo o negócio, é preciso que o dirigente desenvolva uma atitude gerencialmente mais responsável e racional, e que também procure investir no próprio aprendizado dos conhecimentos de gestão.

Para os programas de incremento empreendedorismo, face às dificuldades dos dirigentes notadamente na função gerencial, é preciso elaborar estratégias de forma a eliminar possíveis barreiras psico-sociais que os futuros empreendedores enfrentam no aprendizado das técnicas empresariais.

Este conjunto de proposições e considerações visam a oferecer elementos para que o novo empresário da micro e pequena empresa possa iniciar ou conduzir o seu negócio em condições mais favoráveis para o sucesso empresarial. Ele oferece informações que possibilitam melhor explorar ou incrementar ações positivas para o desenvolvimento empreendedor, sobretudo para futuros dirigentes empreendedores, órgãos públicos, instituições de apoio, pessoas e organizações interessadas.

No processo de tratamento estatístico, a Análise Fatorial por Correspondência demonstrou alto nível de aplicabilidade e eficácia como procedimento metodológico. Na esfera acadêmica, o estudo consolida e apresenta novos indícios dos fatores de mortalidade nos micro e pequenos negócios. Abre possibilidades para novos estudos quantitativos, especialmente para comparar estes dirigentes com dirigentes de empresas sobreviventes, e também para estudos qualitativos, a identificar causas que influenciam estes fatores.

## 8 REFERÊNCIAS

ACKEL SOBRINHO, Z. Gestão de marketing. In: BULGACOV, S. *Manual de gestão empresarial*, São Paulo: Atlas, 1999. p.149-183.

ALVES, M. A. P. et al (Coord.). *Pesquisa: Fatores condicionantes e taxa de mortalidade das empresas*. Brasília, 1999. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 12 jun. 2001.

BARBETTA, P. A. *Estatística aplicada às ciências sociais*. Florianópolis: Editora da UFSC, 1999.

BARBOSA, J. D.; TEIXEIRA, R. M. Apesar dos pesares, vale a pena ser pequeno empresário? Traçando o perfil e descobrindo motivos. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2., 2001, Londrina. *Anais*. Londrina, 2001. p.14-30.

BEDÊ, M. A.; AZZONI, C. R. (Coords). *Estudo da mortalidade das empresas paulistas*. São Paulo, 1999. Pesquisa realizada no Estado de São Paulo entre 1998 e 1999. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br>>. Acesso em 13 jun. 2001.

BNDES (Brasil). *Boletim MPME – micro, pequenas e médias empresas*. Brasília, 2002. Disponível em : <<http://www.bndes.gov.br>>. Acesso em: 08 julho 2002.

BOUROCHE, Jean-Marie; SAPORTA, G. *L'analyse des données*. Paris: Presses Universitaires de France, 1980.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. *Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento*. São Paulo: Atlas, 2001.

CARLAND, J. W. et al. Differentiating Entrepreneurs From Small Business Owner. *Academy of Management Review*, v.9, n.2, p.354-359, 1984.

COLLINS, J. C.; PORRAS, J. I. *Built to Last: Successful habits of Visionary Companies*. New York: Harper, 1994.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. *Business Reserch Methods*. Irwin: McGraw-Hill, 1995.

DEGEN, R. J. *O Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*. São Paulo: McGraw Hill, 1989.

DOLABELA, F. *O segredo de Luisa*. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999a.

\_\_\_\_\_. *Oficina do empreendedor*. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999b.

DORFMAN, N. S. Route 128: The Development of a Regional High Technology Economy. *Research Policy, Elsevier Science Publishers*, n.12, p.299-316, 1983.

DRUCKER, P. F. *Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios*. São Paulo: Pioneira, 1987.

DUTRA, I. *Identificação de necessidades e utilização dos instrumentos de marketing na micro e pequena empresa*. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1982.

DUTRA, I. S. *O perfil do empreendedor e a mortalidade de micro e pequenas empresas londrinenses*. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração das Universidade Estadual de Londrina e Universidade Estadual de Maringá consorciadas. Londrina, 2002.

DUTRA, I. S.; GIMENEZ, F. A. P. A estratégia empreendedora: em busca da trilha para realizar sucesso. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTAO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2., 2001, Londrina. *Anais*. Londrina, 2001. p.164-175.

FERREIRA, A. B. H. *Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FILION, L. J. Empreendedorismo: Empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*, São Paulo, v.34, n.2, p.5-28, abr/jun., 1999a.

\_\_\_\_\_. O Empreendedorismo Como Tema de Estudos Superiores. In: *Seminário Internacional de Empreendedorismo: A universidade formando empreendedores*, 10., Brasília, 1999b. Conferência proferida.

\_\_\_\_\_. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. *Revista de Administração*, São Paulo, v.31, n.3, p.63-71, 1991b.

\_\_\_\_\_. *Visions et relations: Clefs du succès de l'entrepreneur*. Montreal: Les Éditions de l'Entrepreneurs, 1991a.

FLEURY, P. F. et al. *Logística empresarial*. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.

GIMENEZ, F. A. P. Escolhas estratégicas e estilo cognitivo: um estudo com pequenas empresas. *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v.2, n.1, p.27-45, Jan/Abr., 1997.

GIMENEZ, F. A. P. et al. A mulher empreendedora: um estudo de caso no setor de confecções. In: BUSINESS ASSOCIATION OF LATIN AMERICAN STUDIES, 1998, Texas. *Anais...* Texas: Balas, 1998. v.1, p.311-322.

HALLORAN, J. W. *Porque os empreendedores falham*. São Paulo: Makron Books, 1994.

HORNADAY, J. A. Research about living entrepreneurs. In: KENT, C. A. et al. *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1982.

KAY, J. *Fundamentos do sucesso empresarial: como as estratégias de negócios agregam valor*. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1993.

LEMES JÚNIOR, A. B. Gestão Financeira de Pequenas e Médias Empresas. In: BULGACOV, S. *Manual de Gestão Empresarial*, São Paulo: Atlas, 1999. p.219-256.

LONDRINA. *Perfil do Município de Londrina – 2001 (Ano Base 2000)*. Londrina, 2001. Disponível em: <<http://www.londrina.pr.gov.br>>. Acesso em: 21 jan. 2002.

LONGENECKER, J. G. et al. *Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial*. São Paulo: Makron Books, 1997.

MACHADO, H. P. V. Empreendedoras e o preço do sucesso. *Revista de Estudos Organizacionais*, Maringá, v.1, n.2, p.75-88, jul./dez., 2000.

MACHADO, H. P. V.; GIMENEZ, F. A. P. *Casais empreendedores: do contrato social ao contrato administrativo*. Maringá: Universidade Estadual de Maringá, 2000.

MACMILLIAN, I.C.; MCGRATH, R.G.; SCHEINBERG, S. Elitists, Risk-Takers and Rugged Individualists? An exploratory analysis of cultural differences between entrepreneurs and non- entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, v.7, n.2, p.115-135, 1992.

MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados*. São Paulo: Atlas, 1996.

MARCOVITCH, J.; SANTOS, S. A. Criação de empresas e os parques tecnológicos. *Jornal da Tarde*, São Paulo, 8 out. 1984. p.16.

MATTAR, F. N. *Pesquisa de Marketing*. Edição Compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

McCLELLAND, D. C. *The achieving society*. Van Nostrand: Princeton, 1961.

MINZTBERG, H. et al. *Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

O'BRIEN, J. A. *Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet*. São Paulo: Saraiva, 2001.

PALMEIRA, M. Empreendedorismo e Plano de Negócio. In: BULGACOV, S. *Manual de Gestão Empresarial*. São Paulo: Atlas, 1999. p.47-99.

PREVIDELLI, J. J. Gerenciamento dos recursos de curto prazo. In: SANTOS, S. A. e PEREIRA, H. J. *Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor*. Brasília: Editora Sebrae, 1995a.



\_\_\_\_\_. Investimento de capital: análise do volume, do risco e do retorno. In: SANTOS, S. A.; PEREIRA, H. J. *Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor*. Brasília: Sebrae, 1995b.

PREVIDELLI, J. J.; MEURER, V. Diagnóstico da causa mortis de micros e pequenas empresas brasileira. In: ASSEMBLEA ANUAL DO CONSEJO LATINOAMERICANO DE ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN, 36., 2001, Cidade do México. *Anais...* Cidade do México: Instituto Tecnológico de Monterey, 2001.

RESNIK, P. *A Bíblia da Pequena Empresa*. São Paulo: Makron Books, 1991.

SANTOS, S. A. A criação de empresas industriais de tecnologia avançada: a experiência européia e as perspectivas brasileiras. *Revista de Administração*, São Paulo, v.20, n.3, p.10-16, jul/set., 1985.

\_\_\_\_\_. *A criação de empresas industriais: a figura do empreendedor e a influência da tecnologia no processo*. 1983. Tese (Doutorado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1983.

SANTOS, S. A. et al. Criação de empresas de base tecnológica. *Revista de Administração*, São Paulo, v.21, n.2, p. 3-9, abr/jun., 1986.

SANTOS, S. A.; PEREIRA, H. J. *Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor*. Brasília: Sebrae, 1995.

SCHUMPETER, J. A. *The Theory of Economic Development*. Oxford: Oxford University Press, 1978.

SEBRAE. *Crítérios para determinar tamanho de micro, pequena, média e grande empresa conforme o número de empregados*. Brasília, 2001. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em : 5 jun. 2001.

SOLOMON, G. T.; WINSLOW, E. K. Toward A Descriptive Profile of The Entrepreneur. *The Journal Creative Behavior*, v.22, n.3, p.162-71, 1988.

TIMMONS, J. A. *New venture creation, entrepreneurship for the 21<sup>st</sup> century*. 4.ed. Ontário: Irvin McGraw-Hill, 1994.

VALE, G. M. V. et al. (Coords). *Fatores Condicionantes da Mortalidade de Empresas*. Pesquisa Piloto Realizada em Minas Gerais. Belo Horizonte: Sebrae, 1998.

VIDIGAL, A. C. A sobrevivência da empresa familiar no Brasil. *Revista de Administração*, São Paulo, v.2, n.35, p.66-71, Abr./Jun., 2000.

WINSLOW, E. K.; SOLOMON, G. T. Entrepreneurs are more than nonconformist: they are mildly sociopathic. *Journal of Creative Behavior*, v.21, n.3, p.202-213, 1987.

\_\_\_\_\_. Further Development of a Descriptive Profile of Entrepreneurs. *The Journal Creative Behavior*, v.23, n.3, p.149-161, 1989.